



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

Marketing de Relacionamento e CRM:

quando, onde, como e por quê?

Luisa Uller

Rio de Janeiro
2006

Universidade Federal do Rio de Janeiro
Centro de Filosofia e Ciências Humanas
Escola de Comunicação

Marketing de Relacionamento e CRM:
quando, onde, como e por quê?

Luisa Uller

Monografia apresentada como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em
Comunicação Social pela UFRJ, habilitação de
Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Mônica Machado Cardoso Rebello

Rio de Janeiro
2006

MARKETING DE RELACIONAMENTO E CRM: quando, onde, como e por quê?

Luisa Uller

Trabalho de conclusão de curso submetido ao corpo docente da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de bacharel em Comunicação Social, habilitação em Publicidade e Propaganda.

Aprovado por:

Prof.^a Me. Mônica Machado Cardoso Rebello - Orientadora

Data: _____

Nota: _____

Rio de Janeiro

2006

Uller, Luisa. Marketing de Relacionamento e CRM: quando, onde, como e por quê?. Orientador: Mônica Machado Cardoso Rebello. Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2006. 57f. Inclui glossário.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Comunicação Social habilitação Publicidade e Propaganda). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Comunicação, 2006.

1. Marketing. 2. CRM 3. Corporativo. I. Rebello, Mônica Machado Cardoso (Orient.). II Universidade Federal do Rio de Janeiro. Escola de Comunicação. III. Título.

ULLER, Luisa. **Marketing de Relacionamento e CRM**; quando, onde, como e por quê?. Orientadora: Mônica Machado Cardoso Rebello. Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2006. 57f.

(Trabalho de conclusão de curso de Graduação. Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, habilitação em Publicidade e Propaganda).

RESUMO

O trabalho busca discutir a importância do marketing de relacionamento para grandes corporações no cenário atual de globalização da concorrência. Para isso, o tema é abordado desde suas primeiras aplicações práticas, passando para importante diferenciação dos mercados usuários das ferramentas do marketing de relacionamento, delineando o mercado corporativo como alvo de pesquisa. Um estudo de caso é feito dentro de uma empresa, buscando comprovar a relevância da construção de um programa de relacionamento para fidelização de clientes e consequentemente, alcançar o objetivo maior de incremento de receita.

ULLER, Luisa. **Relationship Marketing and CRM**, when, where, how and why?
Advisor: Mônica Machado Cardoso Rebello. Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2006.57f.
(Final paper. Communication School, Federal University of Rio de Janeiro, Advertising major).

ABSTRACT

This work aims to discuss the importance of the relationship marketing for the great corporations in the present global competition scenario. For this matter, the theme is contemplated since its first practical applications, changing to the important differentiation at the user markets of the marketing relationship tools, in order to describe the corporate market as a search target. A study case is done at the business level, prompting to prove the building's relevance of a relationship program for client's fidelity, therefore to reach the major revenue augmenting objective.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais pelo exemplo e incentivo dado não somente nestes últimos quatro, mas pelos vinte e um anos de conversas, perguntas e respostas.

Aos amigos Francisco Rufino, Renata Leal, Renata Gianinni, Fernanda Saboya e Juliana Ostrovski pelas trocas, pela cumplicidade e por muitos momentos que tornaram esta formatura verdade.

A Karin Gama, por acreditar em meu potencial desde o início e ser co-responsável pela minha trajetória profissional, fazendo parte de diversos momentos marcantes nestes últimos quatro anos e com certeza estará presente nos que estão por vir.

A Graziela Di Giorgi, Márcia Santa Anna e Claudia Galvão, pelo caminho percorrido em parceira durante os últimos dois anos profissionais.

A Rômulo Neves Ely pelo apoio, pelas broncas e por sempre me lembrar que esse é apenas mais um começo do resto da minha vida.

Por fim, à Mônica Machado, que a orientação não fique só nesta monografia, mas que seja lembrada sempre como exemplo de professora e colega.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
1 QUANDO ?	12
1.1 Breve cenário econômico dos anos 90	12
1.2 Quando a economia transforma o marketing	15
1.3 Quando a tecnologia transforma o marketing.....	19
2 ONDE ?	23
2.1 Estrutura organizacional acompanha o processo	23
2.2 Áreas integradas para uma resposta única.....	25
2.3 Especificidades de ação	27
3 COMO?	32
3.1 A caderneta dá lugar ao <i>database marketing</i>	34
3.2 Como atingir o cliente?.....	38
3.3 Como manter o cliente?	42
4 POR QUÊ?	46
4.1 Estudo de caso Telemar	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS	53
GLOSSÁRIO	55

INTRODUÇÃO

O objetivo geral deste trabalho é estudar os impactos das transformações ocorridas na década de 90 sobre a maneira de encarar o novo cenário político, econômico e tecnológico que surge. A globalização dos mercados e os grandes avanços tecnológicos transformaram não só as empresas, mas também as ferramentas do marketing e suas aplicações. Tendo em vista um cenário de concorrência global, as empresas passam a perceber que manter seus atuais clientes é mais barato que conquistar novos compradores.

Isto posto, destaca-se que o ponto central do estudo é o marketing de relacionamento começa a ser desvendado e vira peça fundamental para a manutenção e incremento de *market share* de grandes empresas, sendo este então, o **objeto de estudo** deste trabalho.

O **objetivo principal** é estudar quais as formas encontradas pelas empresas para superação da concorrência e sobrevivência neste cenário de competição e multiplicação de marcas e produtos. Entendendo o funcionamento de ferramentas de *Customer Relationship Management* e quais os resultados obtidos com as devidas aplicações. Enxergando as novas disciplinas que procuram complementar a comunicação entre cliente e empresa, viabilizando um relacionamento a longo prazo e consequentemente de maior retorno financeiro.

Como o **objetivo secundário**, o trabalho se propõe a demonstrar a relevância da implementação de um marketing de relacionamento no atual mercado e seu papel na superação das metas no ambiente corporativo.

Para tanto, é feito um estudo das transformações mercadológicas, com devido embasamento teórico. Na prática, é realizado um estudo de caso em uma empresa que aplica ações de relacionamento, demonstrando como essas atitudes são revertidas em lucro para a empresa.

A **metodologia** não parte apenas do estudo teórico baseado em revisão de literatura, mas investiga um cenário real, através de análise de dados fornecidos pela empresa selecionada. O trabalho utiliza também conteúdo absorvido pelo autor ao longo do ano em que atuou na área.

A **justificativa** para a realização deste trabalho está baseada na atualidade do tema, que como é visto a seguir, se torna aparente após transformações de mercado advindas das novas formas de comunicação, que ao mesmo tempo são que globalizantes trazem o paradoxo da customização, isto é, ao mesmo tempo que diminui fronteiras e aproxima grupos, impulsiona uma necessidade de se sentir único em meio ao mercado de massa.

No **capítulo 1** é sedimentada a base das transformações econômicas e políticas que acarretam modificações no âmbito das estratégias mercadológicas. É feito um breve cenário da última década, quando ocorrem as mais recentes transformações conjunturais e como cada mudança influencia a nova forma de encarar o marketing.

No **capítulo 2**, o estudo é focado na maneira como as empresas têm se adaptado a esse novo cenário, e a forma de organização que precisa surgir para corresponder o novo paradigma, onde o foco não é mais o produto e sim o cliente. Entende-se que toda a empresa deve fazer parte desse projeto, mas que existem áreas de fundamental importância para que esse objetivo seja alcançado. A necessidade de fidelização é apontada e são sugeridas algumas maneiras de retenção do cliente.

No **capítulo 3** são explicitadas as ferramentas que colaboram fundamentalmente para a implantação do marketing de relacionamento assim como o *database marketing* e o *call center*. Em paralelo identifica-se como essas ferramentas possibilitam um aumento de receita.

Por fim, no **capítulo 4** é realizado um estudo em uma empresa em que o marketing de relacionamento é uma realidade, de maneira a provar porque essa é uma estratégia que deve ser adotada nos dias de hoje e como é possível o incremento de receita a partir de ações de relacionamento.

1 QUANDO ?

Muitas mudanças ocorrem durante a década de 90. Panoramas econômicos, viradas tecnológicas, retomadas políticas. Essas e outras transformações modificam a forma de encarar o marketing e gerenciar negócios.

O marketing era mais fácil há alguns anos, quando os mercados eram monolíticos, havia poucas empresas concorrendo e as preferências de compras eram mais uniformes. O produtor controlava o mercado. Com menos produtores e produtos e preferências uniformes, a publicidade em massa funcionava. (MCKENNA, 1997, p.121)

1.1 Breve cenário econômico dos anos 90

O processo de industrialização que se inicia em meados da década de 50, baseado em uma política de substituição de importação, seguido pela aplicação de uma reserva de mercado fixada em altas taxas de importação, tem como consequência baixa competitividade e produtividade da indústria nacional.

No final da década de 80, com o quadro de elevados índices de inflação, as empresas preferem investir no mercado financeiro, que opera com altas taxas de juros. O setor produtivo coloca no mercado produtos obsoletos e de baixo valor agregado. Outra década está por vir.

O mundo espera se recuperar de uma década perdida. Os anos 80 são marcados por algumas crises do petróleo, fim da URSS e da Guerra Fria e instabilidade nos países em desenvolvimento. No Brasil, inflação galopante, sucessivas desvalorizações cambiais, aumento da dívida externa, planos de estabilização fracassados e no último ano, primeira eleição presidencial direta após anos de ditadura.

É então, 1990, Collor chega ao poder. A volta da democracia enche a todos de esperança, mas a inflação acumulada de 1989 é de 1.782,90% (Fonte: FOLHAONLINE). O novo presidente coloca em prática seu primeiro plano de choque econômico, o Plano Collor I – bloqueio de cadernetas de poupança e contas correntes por 18 meses, congelamento de preços e salários e a moeda volta a se chamar cruzeiro.

A inflação acumulada de 1990 ainda é de 1.476,56% (Fonte: FOLHAONLINE). Mais um plano econômico, o Plano Collor II – novo congelamento de preços e salários, elevação das taxas de juros, redução das tarifas de importação, em suma, a receita tradicional para baixar a inflação.

Além de planos de controle inflacionário, Collor começa um processo de abertura da economia com a redução das tarifas de importação, estímulo à entrada de capitais estrangeiros e privatizações. O Estado diminui e nem todas as empresas nacionais resistem ao início deste processo de globalização e liberalismo econômico.

A esperança dura pouco, Collor fica no poder apenas dois anos, em 1992 sem ter sucesso em seu governo e após denúncias de corrupção instaura-se uma CPI e o presidente é impedido.

O vice-presidente Itamar Franco assume sem promessa de grandes mudanças, só tem dois anos para enfrentar o grande avanço inflacionário. Depois de várias sucessões, Fernando Henrique Cardoso é o ministro da Fazenda, novo ministro e novo plano econômico; o Plano Real.

Ainda em 1993 o plano é colocado em prática. Em etapas, a antiga moeda, Cruzeiro Real, é aos poucos trocada pelo Real. No primeiro momento a URV representa o novo indexador em paridade com o dólar. Com o tempo o Cruzeiro Real deixa de ser referência de valor, momento então de trocar a moeda.

Em 1994, com Fernando Henrique já presidente, o Real é o novo papel de troca. Com um pouco mais de um ano, o plano parece bem sucedido, a inflação acumulada em 1995 é de 14,7% (Fonte: FOLHAONLINE).

Em seus dois mandatos, FHC reduz a inflação, continua o processo de privatizações, abre ainda mais a economia aos capitais estrangeiros e insere o país em um cenário globalizado e de grandes avanços tecnológicos.

Os parques industriais sobreviventes, após muitos anos de estagnação são modernizados de modo a acompanhar os processos internacionais. Mesmo assim, muitos deles são absorvidos por grupos multinacionais. A abertura definitiva da economia brasileira ao mercado mundial, além da paridade da moeda ao dólar, faz com que produtos estrangeiros tornem-se mais competitivos que os nacionais.

O mundo já vivencia a economia baseada no conhecimento. Segundo CASTELLS (1999), em 1990, os países do G7 são responsáveis por 90,5% da indústria mundial de alta tecnologia e detem 80,4% da indústria de informática. A corrida tecnológica é a saída para sobrevivência da indústria nacional.

A competitividade das empresas brasileiras sempre esteve baseada em vantagens comparativas oriundas dos fatores clássicos de produção - terra, capital e trabalho. Na nova economia estas vantagens deixam de ser relevantes diante do novo fator de produção: o conhecimento. (CAVALCANTI, 2001).

Um dos maiores alavancadores desta nova forma de enxergar a economia é a convergência de diferentes tecnologias, que tem como base o desenvolvimento de semicondutores, computação, *softwares* e telecomunicações. Neste modelo, não só os

bens tangíveis são importantes como também a mídia, entendida como conteúdo, é seu traço essencial.

É neste contexto de avanços de tecnologias da informação e comunicação, e ainda vivenciando crises econômicas, que limitam os recursos para investimento, que o governo brasileiro decide em 1998 privatizar o setor de telecomunicações. Com a quebra do monopólio, que até então sustenta este mercado, há a entrada de diversas empresas que começam a explorar não somente a telefonia fixa como também a telefonia móvel.

Antes desta abertura, uma linha telefônica sendo considerada um bem, chega até mesmo a ser declarada no imposto de renda. Após o processo de privatização e o estabelecimento da competitividade, a linha telefônica deixa de ser um produto com valor de mercado, acessível a poucos, para se tornar um serviço disponível a todos.

Esta mudança é sentida não só pelo consumidor. O setor inteiro se transforma em prestador de serviços. O foco no produto muda para foco na qualidade e o principal serviço oferecido é a informação, sendo a internet um de seus principais instrumentos. Segundo DRUCKER (1999), atualmente o conhecimento e a distribuição de informação ocupam um lugar central dentro das empresas, lugar este, antes representado pelos produtos e distribuição de objetos.

1.2 Quando a economia transforma o marketing

(...) há dois tipo de empresas: aquelas que mudam e aquelas que desaparecem.

PHILLIP KOTLER

É hora de mudar. O mundo já caminha para a transformação e é tarde demais para voltar atrás. O Brasil precisa buscar seu caminho neste novo cenário mundial.

A abertura da economia e a entrada de empresas multinacionais no mercado brasileiro, na década de 90, trazem consequências não só para o setor produtivo, mas para os consumidores também. De repente diversas possibilidades surgem nas prateleiras. Um mundo de novas escolhas para compradores acostumados com marcas já tradicionais.

O sonho para os consumidores pode se tornar um pesadelo para as empresas, principalmente para as brasileiras, que além de tudo precisam se modernizar. A globalização da concorrência trouxe em um determinado momento um processo de “comoditização” de diversos produtos, que antes faziam parte de um mercado explorado por poucas companhias. Passa a ser fundamental se diferenciar. A palavra chave é flexibilidade.

Como se destacar em um universo de escolhas semelhantes? A saída é agregar valor, indo além da simples segmentação, reconhecendo verdadeiramente qual a missão de cada bem ou serviço.

O mercado está saturado de produtos e linhas de produtos e os consumidores estão cansados de tanta informação e não querem ser incomodados com opções que não se encaixam em suas necessidades. As empresas precisam antes de tudo conhecer seus clientes e seus anseios e com isso flexibilizar as ofertas. A comunicação de massa já não traz os mesmos resultados, os consumidores querem se sentir únicos desde o primeiro contato com a marca. É preciso pensar em uma nova forma de se comunicar.

A publicidade sozinha, em sua forma tradicional, já não resolve as necessidades dos anunciantes. Alguns fatores explicam esse declínio de eficiência. Em primeiro

lugar, há uma quantidade infinita de mensagens publicitárias. Os consumidores não conseguem absorver tanta informação, nem relacionam qualidades e valores anunciados aos produtos em questão.

O desafio de conquistar a atenção dos expectadores e leitores é cada vez maior. O risco de a comunicação sair pela culatra deve ser avaliado atentamente. Muitos comerciais são lembrados apenas pela sua categoria e em muitos casos, o problema é ainda mais grave, os anúncios são diretamente relacionados aos líderes daquele segmento, não necessariamente ao locutor daquele discurso.

O segundo fator é consequência desta proliferação incessante de informação. As mensagens são tantas que acabam presentes em quase todos os momentos do dia a dia. Esta invasão faz com que muitos consumidores incomodados se fechem aos anúncios. Automaticamente trocam de canal quando começa o intervalo, nem mesmo abrem malas diretas e até deixam de assinar revistas repletas de propagandas.

O terceiro ponto é talvez o mais importante, porém pouco percebido pelos anunciantes, mas de fundamental relevância neste momento de transição. A publicidade não estabelece um canal de mão dupla entre empresa e cliente. O discurso é imperativo e não há troca de informação. Como afirma MCKENNA (1997, p.15), “no mercado atual, a publicidade deixa escapar o ponto fundamental do marketing – a adaptabilidade, flexibilidade e capacidade de resposta”.

A nova economia transforma o mundo e, o marketing precisa acompanhar este movimento, mas este processo tem que permear a empresa como um todo. Não há mais espaço para imposição. A organização deve funcionar de fora para dentro, desenvolvendo canais de comunicação com seus clientes, colocando-os como parte do processo produtivo.

O foco das empresas não é mais seus produtos e sim seus compradores, afinal, estes estão ávidos por mudanças e carentes de individualidade. Necessidades flexíveis exigem um marketing flexível. Deve haver um esforço para integrar todas as ferramentas do marketing, de forma a obter uma única mensagem compatível aos valores das empresas e que satisfaça os desejos dos consumidores. Não basta criar canais de comunicação, é preciso responder a altura e fazer com que todas as áreas da empresa estejam envolvidas nesta nova postura. Aquelas que começam a caminhar nesta direção saem na frente na disputa por um espaço na mente do consumidor.

O marketing transacional, que se preocupa com números de transações financeiras, onde o que importa é colocar a maior quantidade possível de produtos no mercado, que não conhece nem dialoga com seus clientes, preocupado com resultados a curto prazo é resposta para o consumo de massa, sem possibilidade de adaptação de demanda. Esta forma tradicional cede lugar ao marketing relacional, onde o mais importante é conhecer seus grupos compradores, indo além de mapas psicográficos e sociais, posição que abre portas para o discurso de quem consome, priorizando o relacionamento de longo prazo, em que o objetivo primeiro é fidelizar e encantar compradores.

Com a produção em escala, o consumidor precisa se adaptar aos produtos aos produtos que a indústria consegue produzir. Na sociedade do conhecimento é diferente! A flexibilidade do processo produtivo permite que o consumidor escolha as características do produto que vai consumir. Além disso, a flexibilidade possibilita que uma empresa pare de produzir determinado produto e fabrique outro, sem provocar grandes transtornos em sua estrutura organizacional. (CAVALCANTI, 2001, p.31)

Para se destacar no mercado é preciso oferecer mais que um simples produto, aquela forma deve refletir os valores, preencher desejos e descobrir até mesmo quem o consumidor deseja ser. Mas o contato não deve acabar na compra, como o nome mesmo diz, marketing de relacionamento deve compreender toda e qualquer forma de estar em contato com o consumidor. O processo que se começa a observar é a agregação de serviços a produtos e produtos a serviços, deve haver relacionamento pré compra, e pós compra. Quando o consumidor vai a uma loja de telefonia móvel, não escolhe somente um aparelho, mas opta por uma melhor tarifa, por formas mais fáceis de pagamento e melhor atendimento.

Mas então em que se resume esta nova forma de fazer marketing? Segundo André SAPOZNIK (2006), diretor geral da Incentive House:

Marketing de relacionamento é uma estratégia de negócios que visa construir pró - ativamente uma preferência por uma organização com seus clientes, canais de distribuição e funcionários, contribuindo para o aumento do desempenho dessa organização e para resultados sustentáveis.

1.3 Quando a tecnologia transforma o marketing

Os avanços tecnológicos também contribuem para este processo de expansão de oferta, barateando a produção de diversos bens, antes considerados de luxo. É preciso que as organizações entendam que seus maiores aliados são seus clientes.

Pode-se enxergar a tecnologia não só como agente responsável por essa necessidade de diferenciação, quando permite que novas marcas entrem no mercado ao reduzir os custos de produção, mas também como ferramenta que possibilita a flexibilização de empresas, bens e serviços.

A palavra chave para seguir este caminho é a integração, fenômeno proporcionado mais uma vez pelos avanços tecnológicos. O objetivo é estender ao máximo o tempo útil de interação do consumidor com a empresa, possibilitando que ele faça parte da tomada de decisão e do posicionamento da empresa, mas que essa presença seja sutil e de maneira que a organização se antecipe às vontades do cliente.

Em meados da década de 90 a internet já está em lares, disponível ao uso doméstico, mas antes disso já se faz presente dentro das organizações. Este dispositivo muda a história não só da comunicação; mas com ela se inaugura não apenas uma nova forma de anunciar, mas também canais de distribuição, fontes de informação e uma inovadora maneira de fazer compras.

A interatividade traz uma nova realidade para dentro das empresas, é um canal riquíssimo de informação e de relacionamento. Uma porta diferente para se comunicar com o público. Na internet, o cliente pode ficar por tempo indeterminado navegando pelo portal da empresa, experimentando sensações e validando a cultura empresarial.

Diferente da publicidade em que os anunciantes têm normalmente 30 segundos para comunicar mensagens bastante complexas, repletas de valores, a um preço exorbitante, na internet o tempo é livre, 24 horas por dia, 7 dias por semana, basta encantar o cliente para conseguir maximizar o tempo de contato com a marca.

As preocupações se transformam, a imagem da empresa e o que ela representa começa a ser mais perceptível aos olhos dos consumidores, um número maior de informação é cobrado, outras necessidades passam a surgir depois do advento da internet. Deve haver um esforço para unificar as mensagens, é preciso coerência de discursos, o aumento de exposição traz consigo um aumento de avaliação. Como diz MCKENNA (1997, p.46), “A distância entre percepção e realidade está diminuindo”.

Vale lembrar que um dos aspectos mais importantes deste veículo eletrônico é a interatividade. Da mesma forma que as empresas ganham espaço e exposição, todos aqueles que se dispõem a navegar pela rede, precisam estar conscientes de que é um caminho de mão dupla. Com todos os protocolos que fazem parte da estrutura da internet é possível conseguir informações privilegiadas de consumos e gostos.

Registra-se não somente os dados cadastrais, mas os quais *sites* mais freqüentados, produtos mais comprados, como as transações acontecem, valor médio das compras e assim por diante. A internet passa a ser uma ferramenta importantíssima no abastecimento de bancos de dados. A tecnologia da informação é um novo aliado e talvez a maior contribuição para o marketing de relacionamento.

A formação de bancos de dados e análise do comportamento de consumo devem ser conjugados com o cenário econômico. O fator fundamental na economia brasileira, que permite maior exatidão nestas mensurações é o controle da inflação e consequentemente, a estabilidade da moeda. Em momentos de crise e inflações com valores de até 87% ao mês o comportamento de compra é completamente errático. As pessoas recebem o salário e correm às compras.

Uma vez controlada a inflação é possível perceber uma mudança no comportamento de consumo. As pessoas passam a ir às compras mais vezes ao mês e passam menos tempo nos estabelecimentos, buscam conveniência próxima de casa. Por isso, é preciso criar ferramentas que maximizem esse tempo, transformando as relações entre consumidor e marca.

Áreas do conhecimento antes conflitantes como tecnologia e marketing passam a trabalhar integradas. As tecnologias de informação permitem que as empresas prevejam comportamentos e compreendam as necessidades de seus clientes, desta forma é

possível trabalhar de maneira pró-ativa, interferindo diretamente no processo produtivo. Assim, colocam-se no mercado produtos repletos de valores.

Com a evolução das tecnologias da informação nasce o *Customer Relationship Management*, possibilitado por *softwares* de grande capacidade de gerenciamento de dados, fato que permite uma análise profunda da base de informação, previsão de comportamentos de consumo e principalmente a antecipação de ação por parte das empresas. De difícil definição, o CRM é o que falta para a implementação do novo marketing.

É com essa ferramenta, ou conjunto de atividades, como queira, que as empresas maximizam suas ações. Com CRM é possível agrupar dados e comparar informações com um custo inferior ao normalmente aplicado pelo mercado e com maior agilidade e segurança. Cada empresa flexibiliza seu pacote de dados como forma de obter melhores resultados e otimizar benefícios. É o passo definitivo para a entrada do consumidor nas organizações.

O marketing se renova e relacionamento é fundamental para sobreviver neste cenário mundial, todas as ações desde a pré-venda devem refletir essa nova preocupação. A expressão participação de mercado cede espaço para participação do cliente. Mas é importante que toda a empresa acredite neste processo, muitas vezes é preciso uma mudança de cultura empresarial. Não adianta agregar valor, modificar processos se os próprios funcionários não respaldam a mensagem.

2 ONDE ?

(...) na era do cliente, temos que aprender que comunicação é tão importante quanto produto.

REGIS MCKENNA

2.1 Estrutura organizacional acompanha o processo

Não só o marketing se transforma, as teorias de gestão também precisam se adaptar ao novo cenário organizacional. Quando o foco é centrado na produção, os investimentos são destinados às melhorias de equipamentos, de forma a viabilizar um aumento produtivo. Porém, quando os fins são modificados, os meios devem acompanhar este processo.

Só se pode flexibilizar a produção quando toda a empresa passa por um processo de reorganização. Uma hierarquia tradicional, aplicada de forma rígida não permite diferenciação no atendimento ou na oferta. Tudo deve convergir para o mesmo fim de transparência e informação. Os caminhos que o cliente percorre dentro das empresas precisam ser encurtados, facilitando o relacionamento entre as partes envolvidas, possibilitando respostas rápidas às demandas do consumidor.

A estrutura com decisão, tradicionalmente, centralizada deve ceder espaço para uma estrutura descentralizada, em que haja participação, cooperação e ação das áreas em conjunto, desde que os processos permeiem todas elas. (MADRUGA, 2004, p.150).

Colocar uma empresa inteira em função de uma estratégia de relacionamento requer algo a mais que um simples comunicado interno. Todos os colaboradores

precisam se sentir parte importante deste novo posicionamento. O investimento agora deve ser direcionado ao público interno. Se relacionamento é sobre pessoas, é nelas que os esforços de capacitação devem ser alocados.

Quando empresas terceirizam sua força de vendas e seu *call center*, essas atividades são ainda mais fundamentais. Os treinamentos precisam ser periódicos e os roteiros checados por áreas de auditoria interna. As interfaces entre as empresas e os sistemas de informação não podem deixar de ser constantemente abastecidas e operacionais.

Em uma pesquisa dirigida por Roberto MADRUGA (2004, p.158), presidente da consultoria Conquist, com 1.000 atendentes em um *call center* de uma empresa, verifica-se que as maiores reclamações são: os clientes recebem informações que não são repassadas para o *call center*, os sistemas de informação saem constantemente do ar, os dados dos clientes não são atualizados no sistema.

Esses tipos de reclamações não respaldam o novo marketing. De que vale investir em ferramentas de CRM, implementar programas de relacionamento, se os agentes responsáveis pelo atendimento não estão alinhados com a empresa?

Não basta conhecer somente os clientes externos. Afinal, quem conhece mais a empresa que os próprios colaboradores? Infelizmente não é sempre assim, quando a hierarquia é monolítica, a informação fica congelada nos patamares superiores, e por isso as redes devem ser cada vez mais horizontais.

A comunicação entre alta gerência e demais áreas operacionais precisa de um canal desobstruído. Nem sempre os processos instalados estão sendo aproveitados corretamente, ou estão atendendo as necessidades dos funcionários, o diálogo precisa ocorrer abertamente. Estruturas extremamente verticalizadas não funcionam mais.

Investir em funcionários é investir na empresa, colaboradores capacitados maximizam vendas.

Um relacionamento saudável deve permear as organizações externamente e internamente. Motivação gera resultados. Se há capacitação, deve haver reconhecimento. Áreas não valorizadas como o atendimento precisam ser vistas com a mesma importância que é dada à área de estratégia. Marketing de relacionamento é de todos e para todos.

2.2 Áreas integradas para uma resposta única

O departamento de marketing nesta nova estrutura é visto com um olhar integrador, nele as estratégias são desenvolvidas implantadas e auditadas. Funciona diretamente conectado às áreas que cooperam com o relacionamento, assim como, com os clientes através de canais de participação.

A parceria entre tecnologia da informação e marketing é definitiva para o sucesso do CRM. Essa comunhão deve ser observada dentro da empresa, as duas áreas devem funcionar alinhadas, afinal, as estratégias só podem ser implantadas quando as ferramentas são compatíveis. Como explicitado no capítulo anterior, a TI é facilitadora e gestora das aplicações do marketing de relacionamento. É após o aprimoramento de *softwares* de informação que se consegue maximizar a gestão de dados.

Os custos de implementação destes programas é altíssimo, por isso é fundamental que estes departamentos estejam envolvidos conjuntamente no processo de estruturação da plataforma de informação. Esses aplicativos devem atender a demanda

específica de cada empresa. Segmentos diferentes prezam dados diferentes. A mesma ferramenta que funciona para uma organização pode não funcionar em uma segunda.

O trabalho das áreas de TI não se resume a simples implantação de sistemas. O trabalho deve ser contínuo, o usuário dos programas precisa estabelecer uma corrente de *feedback*, de forma que as ferramentas sejam constantemente aprimoradas e alimentadas. De nada serve um banco de dados desatualizado e/ou não operacional.

Neste sentido um terceiro fator é adicionado no diálogo. O pessoal de atendimento, força de vendas e/ou *contact center*, ponte final entre empresa e cliente, deve fornecer informações constantes à área de marketing, para que assim, as estratégias sejam revistas. Marketing funciona como um elemento integrador, pois é nele que as estratégias são formuladas e repassadas para as demais áreas envolvidas.

Outra área comumente terceirizada, mas que também deve estar a par deste processo é a logística. Na era da informação principalmente, as relações são cada vez mais imediatas, com isso, as entregas devem acontecer no menor prazo possível. Mas este agente ainda precisa ser entendido como canal de comunicação entre empresa e cliente.

Contratante e contratado necessitam de um canal de discussão. É essencial que a área de logística faça relatórios fornecendo informações não só de entrega como de preferência do consumidor; se ele prefere que o produto seja entregue em mãos, se é possível deixar com um terceiro, pois o mesmo não vai estar em casa ou se há possibilidade de entregar em um endereço diferente do que consta no cadastro. Informações com estas permitem que uma empresa se diferencie até mesmo pela maneira como entrega seu produto. Como por exemplo, a iniciativa de um grande grupo de aquisições pela internet, o SUBMARINO. O *site* permite que no fechamento da

compra o usuário possa optar por uma entrega de presente. A mercadoria chega à casa do presenteado, já embalada e com um cartão escrito pelo comprador.

Atitudes como estas refletem uma empresa que estabelece canais de comunicação internos e que os utiliza a seu favor. Todos aqueles que trabalham em função do cliente devem fazer parte de uma estratégia global de relacionamento. As funções não podem ser estáticas a idéia de um time é a metáfora para integrar uma organização para um mesmo fim: **a satisfação do cliente**.

Um cliente satisfeito e que se reconhece nos valores da marca volta a consumir aquele produto ou serviço. O desejo de todo profissional de relacionamento é criar vínculos de lealdade. Afinal todos já sabem que manter um cliente é mais barato que conquistar novos.

(...) de acordo com pesquisas do TARP, o custo incorrido para atrair um novo cliente é cinco vezes maior que o custo para manter um cliente atual satisfeito. Pior ainda, leva alguns anos para o novo cliente comprar na mesma proporção do antigo. (KOTLER, 1999, p.156)

Em resumo o esforço para o marketing de relacionamento deve ser coletivo, afinal, ele nasce da união das especialidades de todas as áreas envolvidas, como informática, logística e atendimento.

2.3 Especificidades de ação

Quando uma corporação de grande porte decide investir em relacionamento, algumas preocupações devem ser tomadas. Assim como nem todos os clientes são iguais, nem todos os seguimentos pedem atendimento semelhante.

Em casos em que a mesma empresa atua em segmentos diferentes, deve haver um cuidado para não misturar informações e tratamentos. Comunicar para varejo é bem diferente de comunicar para corporativo.

Mas o que se entende como varejo e corporativo? Varejo diz respeito ao público comum, pessoa física. Do seguimento corporativo fazem parte outras empresas, pessoas jurídicas. Nem toda organização atua nos dois mercados, isso é mais comum em grandes prestadoras de serviço como: telefonia, água, luz, gás, TV por assinatura e assim por diante.

Por que dividir a área de marketing se a mensagem deve ser única? A diferença é que os valores que existem por trás das informações podem ou devem continuar intactos, mas os dados em si precisam ser adaptados para cada seguimento. Uma empresa que contrata um serviço de telefonia não assina contratos nos mesmos termos que uma pessoa física.

Algumas organizações até preferem mudar totalmente a forma como se comunicam com o mercado varejo e corporativo, neste sentido é ainda mais interessante que haja duas áreas diferentes. O que não pode acontecer é um receber a informação do outro. A mensagem continua sendo única, porém restrita a cada mercado.

As trocas não são estabelecidas no mesmo nível entre varejo e corporativo, um executivo de alta gerência responsável pela contratação de serviços, não faz sua escolha quando ganha um brinde. O poder de barganha desses clientes é muito alto e eles sabem disso. Encantar o mercado corporativo é estabelecer relacionamento além do âmbito de trabalho.

Neste caso a força de vendas representa um papel fundamental, cada gerente de conta e de venda precisa conhecer não só o negócio do cliente, mas ganha pontos extras

quando conhece as preferências pessoais do executivo. Também é valioso destinar um *call center* específico para esses casos. Isso é se relacionar. A sintonia entre marketing e vendas é primordial. Os bancos de dados devem ser constantemente abastecidos com as informações fornecidas pela área de vendas.

Então, o que é fazer marketing de relacionamento neste mercado? Talvez estas sejam as ações que reflitam com mais abrangência o significado da palavra relacionamento. A palavra chave ainda é promover vendas, mas no seguimento corporativo as transações são extremamente delicadas, por isso que o contato pessoal é tão importante, o executivo que contrata uma outra empresa precisa se sentir seguro no momento em que assina um contrato, afinal, ele também é cobrado, a sua empresa também corre atrás da redução de custos e aumento da receita.

Por sua vez, o responsável pela conta de um cliente *B2B*, *business to business*, ou empresa a empresa, precisa deter um grande número de informações, deve estar alinhado com as diretrizes de sua empresa, mas também conhecer profundamente o negócio do seu cliente, deste modo, pode se antecipar oferecendo soluções customizadas, realizando uma venda consultiva.

Como conseguir tanta informação gerencial e ainda descobrir quais são os gostos dos executivos? Para que saber se ele joga *golf* ou não? Pois é exatamente em uma partida de *golf* que essas informações são conseguidas. Agendar uma reunião como presidente de uma empresa nem sempre é fácil, mas oferecer uma oportunidade a um fã de *golf* a participar de uma aula com grandes profissionais do esporte é uma porta muito mais leve de ser aberta.

Não é só essa a moeda de troca para conquistar um espaço na agenda de um executivo. Quando ele aceita um convite também está interessado em relacionamento, e

não exclusivamente com a empresa que está oferecendo o encontro, mas com os demais executivos que vão estar presentes, buscando assim, aumentar sua própria rede de contatos. É por isso que no corporativo, o conceito de relacionamento vai até sua última instância.

Outra forma de conseguir informações relevantes é através da pessoa em que o executivo confia sua vida, a secretária. Uma vez conquistada, o caminho até a agenda dele é facilitado. Toda oportunidade deve ser aproveitada para estreitar a relação entre a secretária e o atendimento. Está sim é seduzida com pequenos agrados ou até mesmo um simples muito obrigado ao final do atendimento.

Como é possível notar, o relacionamento está presente em todos os momentos. Para empresas que participam do mercado corporativo e que escolhem implantar o marketing de relacionamento, é importante não só oferecer espaços de abstração de trabalho, mas é comum investir em patrocínios de feiras e eventos relacionados ao setor em que atua. A premissa continua, o objetivo é otimizar os momentos de contato entre empresa e cliente.

Por outro lado, o mercado de varejo não é menos relevante. Descobrir cada detalhe do comportamento de compra de um consumidor, pessoa física é cheio de aspectos interessantes. É somente uma outra abordagem. Neste seguimento os dados estão mais acessíveis e o nível de detalhamento é sensivelmente maior, talvez por isso, a maior parte de bibliografia disponível sobre marketing de relacionamento descreva ações de varejo.

Um número maior de informação acarreta uma preocupação também maior com o cuidado no gerenciamento desses dados. O tamanho desses bancos de dados pode ser enorme. Basta imaginar quantas pessoas fazem parte de um único programa de

relacionamento de uma companhia aérea. Somem-se a isso, as demais pessoas que viajam por essa companhia e deixam dados cadastrais ao longo do caminho. Ao construir uma estratégia de relacionamento, deve-se considerar não só os clientes já fidelizados, mas também aqueles que consomem esporadicamente, com isso, estudar uma maneira de torná-los fiéis.

Programas de pontuação são apenas um exemplo de ações de relacionamento destinadas ao varejo. Outras maneiras de encantar podem ser bem mais baratas e nem por isso menos eficazes, cada empresa deve estudar o seu mercado e descobrir ações com melhores relações custo benefício. Por exemplo, um jovem solteiro todo dia pede seu jantar no mesmo restaurante, após alguns dias é possível detectar padrões de consumo, que tal o estabelecimento começar a oferecer sugestões que se encaixem nessa rotina? Afinal, ele chega cansado e às vezes não está a fim de escolher o prato do dia.

Existe uma diferença entre ser fiel e ser leal. Programas estabelecidos na base da pontuação são mais programas de frequência do que de relacionamento. Uma companhia aérea com certeza não é a única a oferecer um cartão de pontos, e mais certamente, um viajante não tem apenas um cartão de milhas de viagem, ele provavelmente coleciona cartões de companhias aéreas. Isto não é ser leal. Lealdade é o último nível de confiança entre cliente e empresa, um consumidor leal não viaja em outra empresa.

Oferecer um cardápio semanal pode em curto prazo gerar menos retorno do que um cartão de pontos, que recompensa ao final de tantas refeições, mas não basta segurar um cliente com uma recompensa material, se ele não está satisfeito com o atendimento não consumir pontos suficientes para ser recompensado.

As empresas devem tomar cuidado para não praticar o que Roberto MADRUGA (2004, p.45) chama de marketing de aprisionamento. Relacionamento é a longo prazo, ninguém começa um namoro pensando em terminar em uma semana ou na primeira discussão.

3 COMO?

Os profissionais de ontem achavam que a habilidade mais importante era conseguir novos clientes.

PHILIP KOTLER

Esse paradigma se transforma ao longo dos anos. As áreas de marketing devem se preocupar não somente em conquistar novos clientes, mas seu maior desafio hoje é manter os clientes antigos. Por isso KOTLER (1999, p.155) continua: “Marketing é a ciência de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles”.

Antigamente, quando pequenas mercearias atendiam as necessidades de uma região, o proprietário conseguia em sua caderneta registrar compras e preferências. Ele conhece a rotina da dona de casa e atende individualmente cada cliente. A venda é quase consultiva, o esforço no ponto de venda é pouco necessário. Quando uma marca nova entra no mercado, prontamente é oferecida à clientela e o comerciante sabe exatamente a quem interessa oferecer.

Neste momento da história o consumidor é extremamente fiel não só aos produtos, mas confia muito em seu comerciante local. Muitas empresas dessa época não enxergam a necessidade de já conquistar definitivamente seus clientes, o que importa é

correr atrás de novos clientes. Esse é um luxo brevemente permitido, quando a concorrência não é desleal e seu produto é um dos únicos oferecidos no segmento de mercado local.

O esforço de venda é feito quase que somente pelo intermediário, a relação entre comerciante e fabricante, esta sim importava, como ainda importa. O exemplo de relacionamento já existe, precisa somente ser expandido ao cliente final.

Existem então dois personagens que passam a se preocupar em manter clientes satisfeitos. O lojista prestador de serviço e o industrial fornecedor de produtos e/ou serviços. O comerciante já faz sua parte, reconhecendo e registrando instintivamente perfis de compra, basta apenas que o fornecedor atente para a necessidade que a expansão industrial traz em si.

Os avanços tecnológicos aumentam não somente a oferta, mas a demanda cresce em paralelo. Novos estabelecimentos aparecem para absorver a enorme quantidade de produtos e clientes que surgem a cada dia. As mercearias perdem espaço para mercados, supermercados e até hipermercados. A caderneta não consegue mais dar cabo de tanta informação.

Então, como nesta nova era de consumo conseguir manter aquele atendimento individualizado? Como conhecer um consumidor que mudou drasticamente seus padrões de consumo? E principalmente como mantê-lo fiel a uma marca?

Mais uma vez a resposta para tantas perguntas é encontrada na tecnologia da informação. Computadores mais velozes, *softwares* mais inteligentes e profissionais mais comprometidos com resultados, correm atrás de clientes cada vez mais suscetíveis a mudanças.

3.1 A caderneta dá lugar ao *database marketing*

O esforço do profissional de marketing hoje é muito maior do que apenas bater metas comerciais. As estratégias para alcançar este fim tornam-se cada vez mais arriscadas e o planejamento deve ser levado a sério. O instinto ainda é valorizado, mas não se pode confiar uma meta anual aos *fellings* do passado.

Os gastos com propaganda devem ser extremamente justificados, as mídias avaliadas à exaustão, o valor gasto por consumidor atingido é cada vez mais alto. Se o objetivo é conquistar novos clientes, esses devem ser definidos previamente. Não se pode tentar vender para qualquer um.

Com a capacidade de armazenar dados dos programas atuais e a disponibilidades de listas que revelam padrões de consumo, é possível detectar precisamente quem é o consumidor potencial de cada mercado.

Mas o que é o *Database Marketing*? Miriam BRETZKE (2006) define como: “Database Marketing é o gerenciamento de um sistema dinâmico de dados inteligíveis, atualizados, com dados relevantes sobre os clientes atuais e potenciais”, trata-se então de um banco de dados de grande capacidade, onde é possível gerir dados de maneira inteligente, gerando relatórios de segmentação e de resultados.

Pois então, a empresa que decide optar por esta forma de gerenciamento de dados, deve estar comprometida com a manutenção dessa ferramenta. O valor pago para instalação de tamanha plataforma é bastante elevado, mas se corretamente administrado traz grandes retornos.

Com um DBM é possível conhecer profundamente cada consumidor seja ele potencial ou atual, e com isso, traçar estratégias mais eficientes, sem que haja gastos

sem retorno. As apurações de resultado são também facilitadas com essa base de informação. E o valor de cada cliente é definido corretamente.

Ao analisar clientes potenciais a empresa deve estar preocupada em reconhecer quais necessidades ainda não estão atendidas e quais as possíveis insatisfações que os mesmos encontram com concorrentes. Com esse detalhamento é possível colocar no mercado produtos extremamente segmentados, e ainda, fazer um estudo de cenário possibilitando a descoberta de nichos ainda não explorados.

Mas ao conquistar um novo cliente o trabalho se transforma, este deve ser avaliado posteriormente a compra, prever se o comportamento vai se repetir e que nova estratégia assumir para que esse novo cliente passe a ser fiel a marca.

Um banco de dados deve ser organizado hierarquicamente, estas prioridades devem ser definidas por cada empresa, nem todo cliente atual vale o esforço de manutenção. Esses devem ser classificados, e mais importante, as informações atualizadas a cada nova checagem.

KOTLER (1999) define sete estágios de fidelidade do cliente com a marca. Em primeiro lugar está o *Comprador*, sua relação com a marca está diretamente relacionada com a satisfação da primeira compra. Para estes clientes não basta estar satisfeito, outro fabricante pode oferecer satisfação igual ou maior. Por isso é importante ter um cliente muito satisfeito já na primeira experiência de compra.

No segundo estágio encontra-se o *Cliente eventual*, neste grupo encontram-se aqueles que realizam grandes compras e podem voltar a comprar, outros que realizam pequenas compras e às vezes param de consumir aquela marca. Neste caso é preciso concentrar os esforços para que a compra se repita e naqueles clientes que podem gerar

mais lucros. Neste estágio é importante saber que o valor gasto para servir um cliente diminui com o passar do tempo.

Mais a frente encontra-se o *Cliente regular*. Como o nome diz aquele que já compra com frequência a mesma marca, mas em todo o caso não há cliente que não demande esforço de venda. Deve haver atenção em cada estágio para que não haja uma involução ou até mesmo abandono da marca.

O *Cliente defensor* é o quarto estágio. Estes são formadores de opinião, quando muito satisfeitos, não se incomodam em recomendar aquela marca aos seus amigos. As empresas quando enxergam este nível de envolvimento têm em suas mãos o poder de uma mídia espontânea. Em alguns casos vale a pena pensar em estratégias de recompensas para clientes que indicam novos consumidores.

Cada estágio representa uma forma de relacionamento entre empresa e cliente. O próximo passo para maior fidelidade é a associação. *Clientes associados* desfrutam de vantagens únicas, o reconhecimento do valor de cada um é explícito neste estágio. Neste sentido são criados diversos programas de relacionamento e fidelidade.

Clientes parceiros são aqueles que auxiliam as empresas diretamente no processo produtivo, são consultores da marca. Esse tipo de relação é bastante comum no mercado corporativo, nas interações entre empresas.

No último estágio estão os *Co-proprietários*. Neste nível encontram-se cooperativas em que o consumidor tem poder de decisão sobre os rumos da empresa e recebem dividendos de acordo com seus gastos.

Não necessariamente toda empresa precisa seguir essa classificação, mas fica claro que em um mesmo negócio, existem diversas formas de relacionamento entre

empresa e consumidor. Essas interações não podem ser desconsideradas, pois o esforço de manter um *cliente eventual* é diferente de um *cliente defensor*.

O DBM é ferramenta indispensável para a aplicação de estratégias de marketing de relacionamento. Ele reúne os dados mais valiosos de uma empresa, e se presta não somente a auxiliar a área de marketing, mas a área de vendas também é bastante favorecida com essa ferramenta.

Quando a força de vendas reconhece esse papel, os retornos são ainda maiores. Novas formas de vender são viabilizadas pelo *database*. As vendas consultivas são alavancadas através da interpretação dos dados. Um vendedor pode em uma avaliação visualizar a possibilidade de oferecer um outro produto que complementará a experiência anterior de compra. Por que não oferecer um aparelho de DVD a um cliente que acaba de comprar uma televisão? Neste caso há o que se chama de *cross-selling*, ou venda cruzada.

Ainda, quando se registra as aquisições feitas por um determinado comprador é possível um vendedor saber quando o produto já está obsoleto e assim, poderá oferecer uma versão mais atualizada. Com o *up-selling*, ou venda vertical, o vendedor garante não só uma nova compra, mas que aquele cliente não atualize seu produto com outra marca.

Quando uma empresa decide instalar esse tipo de base de dados em seu sistema é importante que o mesmo seja compatível com os demais sistemas da empresa. Em alguns casos, as informações de controle de compra, como por exemplo, que circulam nos sistemas das áreas de suprimentos e controladoria, são grandes aliadas e podem contribuir para o enriquecimento do DBM.

A área de tecnologia da informação deve se responsabilizar pelo suporte destas ferramentas, permitindo um aumento constante de funcionalidade e operação. É de extrema importância que todos os sistemas sejam compatíveis para que os clientes em um momento de atendimento não recebam aquele famoso discurso: “desculpa senhor, mas não posso ajudá-lo, nosso sistema está fora do ar”. Não adianta culpar o operador de *call center*.

Esse conjunto de informações representa um valor quase inestimável para a empresa que o detêm. Não é a toa que existem empresas que se especializam em venda de bancos de dados alimentados. Todas as áreas envolvidas diretamente ou indiretamente com o cliente devem saber da importância da manutenção dessas informações e principalmente da atualização dos dados. Em resumo, fica clara a importância que o *Database Marketing* assume para a implementação de todas as estratégias de marketing de relacionamento e CRM. Ações como, mala-direta, e-mail marketing, formação de um *call center* programas de fidelidade e *experience marketing* dependem do compromisso da manutenção da base de dados.

3.2 Como atingir o cliente?

Quando a intenção é estabelecer um contato direto com o cliente, a primeira preocupação que deve surgir é quem é de fato o cliente? Em seguida tão importante quanto, é saber como atingir o cliente e ainda, se ele quer ser atingido. Um dos maiores erros do profissional que resolver aplicar estratégias de relacionamento e CRM é achar que todo e qualquer consumidor quer ler ou ouvir alguma informação a respeito de sua empresa.

Deve haver um cuidado grande com a manipulação dos dados por parte da empresa. Não basta se servir de uma lista comprada de e-mails e disparar mensagens sem que haja um filtro e um cuidado com o a informação.

O *e-mail marketing* vem tomando o espaço antes ocupado pela mala-direta impressa. Diversas razões explicam essa mudança, mas talvez o principal motivo seja o custo bastante inferior da produção de um e-mail marketing em comparação a um material impresso. Além disso, a mensuração de resultado é maior e mais eficiente, através dos relatórios estruturados pelos *softwares* de disparo da mensagem e das estatísticas do site da empresa que podem medir quantos acessos ocorreram após o disparo e quais *links* foram buscados. Ainda, o público de maior acesso a internet é de forte representação de consumo.

Um *e-mail marketing* pode assumir mais de uma função dentro das estratégias de CRM, seja esta de comunicação ou venda. Uma empresa pode se valer deste instrumental para comunicar a um cliente uma promoção de seu interesse, utilizando informações acumuladas no DBM, ou após a realização de uma compra servir como canal de suporte; contato entre a empresa e o consumidor. Este canal é a oportunidade de manter viva a lembrança da marca na mente do consumidor.

Desde que a mensagem seja coerente e o discurso direcionado ao público certo não há restrições quanto ao mercado a que se destina *um e-mail marketing*. Mais comumente utilizado pelo mercado varejo, hoje o corporativo também já lança mão deste canal de comunicação.

A cada dia aumentam os índices de compra via internet no seguimento B2B, fato explicado pelo aumento da segurança nas transações via *web* e pela enorme quantidade

de serviços que as empresas oferecem pela rede. Como mostra Dailton FELIPINI (2006):

Embora não seja tão comentado quanto o varejo on-line, o comércio eletrônico entre empresas também tem registrado um excelente desempenho no Brasil. Pesquisas realizadas pela empresa e-Consulting apontam que as transações eletrônicas B2B totalizaram R\$ 267,6 bilhões em 2005, valor 37% maior do que o movimentado no ano anterior. É um crescimento similar ao apresentado pelo comércio eletrônico B2C, que se expandiu 43% no mesmo período, e excelente no contexto da economia brasileira, cuja taxa de crescimento “patina” ao redor de 2% já há vários anos.

Para uma ação de *e-mail marketing* ou mala direta espera-se o retorno de algo em torno de 4 a 2%. Mas para conseguir sucesso com esse tipo de estratégia é importante observar algumas regras de conduta. Os melhores resultados são observados quando as mensagens são do tipo *opt in*, termo usado para designar recebimento de mensagens consentido pelo cliente.

Quando o *e-mail marketing* é enviado para pessoas que não autorizam esse recebimento, a empresa corre o risco de fechar completamente esse canal, pois estas mensagens são caracterizadas pelos internautas como *spams*, ou seja, e-mails não autorizados e normalmente indesejados. Os provedores atuais já disponibilizam ferramentas para bloqueio desse tipo de e-mail. Nesses casos o retorno é quase nulo, se não negativo. Apesar disso, quando bem utilizada, essa ferramenta possibilita grande retorno e por isso é cada vez maior o investimento por parte das empresas como destaca Priscila GONÇALVES (2004)

No ano passado foram investidos nos EUA US\$ 2,1 milhões em comunicação com clientes por e-mail, segundo calcula a Jupiter Research em seu último informativo. E os investimentos em e-

mail marketing nos Estados Unidos vão quase triplicar até o ano de 2008, alcançando US\$ 6 bilhões. Segundo a Jupiter Research não existe outra alternativa: o e-mail seguirá sendo o melhor caminho até os clientes.

Outra ferramenta de relacionamento, que neste novo marketing assume grande importância é o *call center*. Antes mesmo de se falar em marketing de relacionamento já se falava em marketing direto, hoje disciplinas complementares, mas desde o começo o atendimento era canal importante de diálogo com o cliente. A importância dada aos *call centers* é cada vez maior, o que resulta em uma maior eficiência.

Call center na atualidade não deve ser entendido somente como *telemarketing*. Centrais de atendimento formadas por um grande suporte tecnológico, não se prestam mais somente a vendas, mas é o canal de comunicação em que o cliente divide suas dúvidas e insatisfações, assim como compartilha experiências positivas.

Uma empresa que valoriza e integra o *call center* com a gestão do DBM tem um ciclo de renovação de dados constante. As duas ferramentas são co-dependentes. Durante um atendimento, o operador deve ser capaz de enxergar os dados do cliente, podendo com isso oferecer melhores soluções ou produtos que se encaixem com as necessidades descritas. Outro aspecto importante é o registro de um histórico de atendimento, todo o *call center* deve estar integrado, permitindo agilidade e eficiência no atendimento.

O atendimento é peça fundamental para contemplação do CRM, uma empresa que pretende ser orientada para o cliente, deve estar pronta para o diálogo com seus consumidores. Nos tempos atuais, o famoso 0 800, é apenas uma das portas para a conversa. A internet, o fax e a força de vendas devem trabalhar conjuntamente para que se possa caminhar para o que se chama de *contact center*, uma rede completa pronta a atender as solicitações, ouvir reclamações ou elogios.

As distâncias estão cada vez menores, a interatividade e o imediatismo, alcançado pela rapidez de respostas fazem com que o mundo inteiro esteja conectado. O mercado de *call center* vem crescendo em todo o mundo, Thomas FRIEDMAN, em seu livro *O Mundo é Plano* descreve como empresas norte americanas contratam empresas de *call center* na Índia, onde o emprego de operador é realizado por estudantes de administração e informática que enxergam nesse trabalho a possibilidade de crescer na vida.

Os salários pagos são baixos se comparados aos valores americanos, mas para um jovem indiano ganhar 400 dólares por mês é motivo de orgulho e saída para pagar os estudos. A área de atendimento cresce no mundo inteiro, a multiplicação de centrais extremamente informatizadas é consequência do novo modelo gestão de negócios, que tem o cliente como foco.

O *call center* não deve mais ser enxergado somente como uma central de atendimento, mas sim como uma importante fonte de informação privilegiada. A empresa que consegue operar uma central inteligente agrega valor a seus produtos. E o cliente enxerga a oferta deste serviço como uma vantagem competitiva.

3.3 Como manter o cliente?

Existem práticas destinadas especificamente à retenção do cliente, dentre elas destaca-se a explosão do surgimento dos programas de fidelidade, mas é importante observar que esta deve estar apoiada diretamente nas demais estratégias assumidas pela empresa.

Como toda ação do marketing de relacionamento, esse tipo de estratégia não deve ser medida de acordo com resultados a curto prazo e sim a médio e longo prazo. Não basta oferecer promoções constantemente, pois a fidelidade de um cliente não é diretamente proporcional à oferta de produtos com valor reduzido. Além disso, essa política de redução de preços não pode ser sustentada eternamente por uma empresa.

A curto prazo se obtém resultados, mas com o passar do tempo os clientes procuram marcas que ofereçam mais que uma promoção, ou ficam viciados em baixos valores diminuindo a margem de lucro da empresa. Basear um programa de fidelidade em preço não é relacionamento e sim clube de descontos, além de uma estratégia arriscada.

A construção de um programa de fidelidade deve estar atenta a diversos fatores e usar como aliado o DBM. Com esses dados é possível classificar seus clientes de acordo com suas metas de consumo. As regras de adesão devem ser claras, seja o programa por adesão voluntária ou não. Assim como deve ser fácil associar-se, o desligamento do programa por parte do cliente deve ser sem constrangimentos, aprisionar um cliente não é torná-lo fiel.

Quando se opta por um plano de recompensa deve-se estudar qual o tipo de premiação o associado espera receber e quais os clientes mais lucrativos que devem receber mais atenção. Um cliente ouro deve receber mais benefícios, mas um cliente prata não pode se sentir diminuído e precisa ver possibilidade de ascensão dentro do programa.

Talvez a nomenclatura mais adequada para esse tipo de programa seja programa de frequência, pois o objetivo destes é o aumento do tempo de interação entre empresa e cliente, mas não necessariamente esses programas estão gerando clientes fieis.

Por isso a implementação dessa ferramenta deve acontecer em paralelo às demais estratégias de relacionamento. Não basta oferecer recompensas, se o cliente não estiver satisfeito com o produto oferecido ou com o serviço prestado, não fará mais parte do programa ou não somará pontos suficientes para ser recompensado.

A grande dificuldade das empresas que optam por esse caminho é conseguir diferenciar o seu programa. Não é raro que um consumidor faça parte de diferentes programas de um mesmo setor. Por isso o planejamento e a criatividade precisam fazer parte da construção do programa.

O cliente deve sentir verdadeiramente que é especial para a empresa e que desfruta vantagens exclusivas, por isso deve-se conhecer cada classe de cliente, utilizando a base de dados. As recompensas podem ser individualizadas, e os canais de comunicação com a empresa facilitados. Um diferencial é destinar um *call center* exclusivo para atendimento desses clientes. Tudo deve ser feito com o fim de torná-lo único.

É também importante que toda a empresa esteja ciente do regulamento do programa. Este deve estar alinhado com a área de venda, apesar de metas diferentes. Normalmente esta área trabalha com prazos curtos, não dando valor às táticas de longo prazo. Mas quando compreenderem que o marketing relacionamento está trabalhando a seu favor a área de vendas deve incorporar todas as novas práticas.

O mercado varejo já está habituado com esses programas e o corporativo já encontra soluções customizadas para implantação os mesmos. Quando se fala de relacionamento entre empresas o contato deve ser ainda mais próximo e as ações ainda mais específicas.

Conforme colocado no capítulo anterior, as ações entre empresas são destinadas não só para aproximação das pessoas jurídicas, mas o relacionamento com o representante físico de cada organização é a porta para contratos de longo prazo. Profissionais que trabalham neste seguimento começam a denominar essas ações de relacionamento corporativo de *experience marketing*.

O banco de dados para estas ações não se resumem a armazenar informações institucionais, mas deve contemplar as informações de seus maiores executivos, desde dados cadastrais até informações mais específicas, como estrutura familiar e gostos pessoais. A partir dessas bases formam-se grupos de experiências.

Uma empresa que adota o *experience marketing* trabalha diretamente com o emocional desses grandes executivos. Integrando-os em grupos de afinidades, é possível oferecer atividades extremamente individualizadas. Promover encontros entre apreciadores de vinhos para uma degustação com um grande *sommelier* e a força de vendas. É durante esses encontros que se realizam as maiores aquisições, sejam elas quantitativas ou qualitativas.

Já existem agências especializadas na promoção dessas ações. Como é o caso da Conectis, em uma entrevista seu presidente Pierre Schürmann define esta estratégia da seguinte maneira:

Experience Marketing é desenvolver ações que criem relacionamentos de alto valor e gerem negócios por meio de experiências únicas, memoráveis e exclusivas em ambientes diferenciados. Um marketing de magia que encanta e surpreende. (Fonte: VOX NEWS)

Seja para o mercado B2B ou B2C o importante é ter em mente a longevidade do relacionamento, um cliente torna-se fiel quando percebe que é importante para a

empresa e sente que suas necessidades são atendidas. Por isso, não basta programas de recompensas, deve haver um esforço de satisfação conseguida pela oferta de bons produtos e/ou serviços. Assim, esses programas são uma extensão do posicionamento da empresa e não ferramenta única de manutenção do cliente e quando aplicadas geram retorno real.

4 POR QUÊ?

O “por quê” da implantação do marketing de relacionamento permeia de forma horizontal toda a estratégia de uma empresa que atua em um mercado de alta competitividade e de rotatividade de clientes.

É importante salientar que o marketing pode sofrer qualquer modificação ao longo dos acontecimentos históricos, mas seus objetivos finais são sempre os mesmos, aumentar os lucros e o *market share*.

Um relacionamento é estabelecido em duas frentes. Uma relação de troca, onde o cliente ganha quando um serviço é agregado a um produto e a empresa ao atingir suas metas de receita através da manutenção e conquista de seus clientes. Aumentar a carteira de clientes será sempre positivo, desde que estes custos não representem a perda de clientes antigos, e que após a primeira compra haja um esforço de retenção deste novo consumidor.

No cenário atual é importante e lucrativo manter clientes fieis, já que estes representam um histórico de lucro e uma promessa de receita. Leonardo PALLOTTA em seu artigo, Marketing de Cliente – Da retórica a pratica, citando Reicheled releva, “a cada 5% de retenção, calculados sobre a base de clientes, a produtividade aumenta em

mais de 20%, o que dependendo da natureza do negócio, pode gerar lucros adicionais entre 50% e 100%.

A partir disto fica clara a motivação para as empresas adotarem este novo comportamento, voltando o foco para o cliente. Posicionar-se desta maneira é uma oportunidade de incremento de receita. Para ratificar esta afirmação um estudo de caso é apresentado no próximo tópico.

4.1 Estudo de caso Telemar

Neste tópico será apresentado um estudo de caso das ações de relacionamento da empresa Telemar com seus clientes corporativos, fruto da experiência do autor atuante por um ano nesta área e baseado em dados qualitativos fornecidos pela empresa. Os dados quantitativos não puderam ser incorporados devido à política de sigilo adotada pela alta direção da companhia, consequência do ambiente extremamente competitivo do setor de telecomunicações.

Este estudo está tem base no acompanhamento de ações de relacionamento promovidas pela Telemar e seus impactos sobre a carteira de clientes afetados. Por razões já explicitadas os nomes dos clientes também são mantidos em sigilo.

A área de Promoção de Vendas B2B é responsável pelo programa de relacionamento corporativo da empresa, sendo a interface entre gerência de vendas e clientes corporativos. O programa parte de uma base de dados onde fazem parte os maiores clientes em volume de receita. O *database* está formado não somente com informações de cada empresa, mas cataloga dados pessoais de cada grande executivo, elo entre as duas empresas.

A partir desses dados é montado um calendário de eventos que irá proporcionar interação entre os executivos de ambos os lados. Cada ação é pensada de forma a atingir clientes específicos de acordo com gostos e interesses pessoais. Pode-se dizer que essas ações são exemplos de *experience marketing*.

A metodologia deste estudo parte da análise de 5 ações promovidas pelo programa de relacionamento durante um ano, em que entre os clientes impactados dois foram selecionados por terem sido alvo por mais vezes durante o período de avaliação.

As ações consistem em um convite personalizado produzido individualmente e destinado ao executivo que se encontra na área de interesse da atividade. Para exemplificar as ações analisadas foram: apresentação do grupo Momix, Orquestra Sinfônica de Israel, regida pelo maestro Zubin Mehta, espetáculo Fantasma da Ópera, Orquestra Sinfônica Brasileira e espetáculo Cirque du Soleil. Todos realizados no ano de 2006.

O relacionamento é desenvolvido desde o momento do convite, quando é desenvolvida uma peça exclusiva oferecida pelo executivo de vendas responsável por aquele cliente. No dia da ação os clientes são levados até um ponto de encontro onde são recepcionados por toda a equipe de venda com um brinde ao encontro. Após este primeiro momento de relacionamento todos são levados ao local de espetáculo. Ao término são convidados para um jantar e depois levados de volta aos seus pontos finais.

Nestas cinco ações, duas empresas estiveram envolvidas em mais oportunidades, sendo estas: EMPRESA A do setor de alimentos e bebidas e EMPRESA B do setor de terceirização de *call center*.

Ao final das 5 ações, além de um nítido estreitamento de relacionamento, o resultado obtido foi a solicitação por parte do cliente de ampliação dos serviços

prestados pela Telemar resultando na melhoria de mapeamento de oportunidade de rede da EMPRESA A.

Na EMPRESA B, além dos impactos qualitativos semelhantes à EMPRESA A, foi assinada a implantação um de novo 0 800. No curso destas 5 ações decidiu-se incluir uma EMPRESA C do setor financeiro, que apesar de ainda não representar grande faturamento, acreditava-se ser um grande potencial de conquista de prestação de novos serviços. Ao final do programa, o cliente foi conquistado e os serviços antes prestados por concorrentes foram absorvidos pela Telemar.

Em outros 5 casos, os resultados deste relacionamento foi a manutenção e/ou prorrogação dos contratos. Mesmo diante do comportamento agressivo da concorrência, mostrando um alto grau de fidelidade dos clientes analisados e impactados. Muitos outros exemplos poderiam ser citados, mas como não houve disponibilidade de dados quantitativos que pudessem representar uma amostra estatística, decidiu-se neste trabalho apresentar um pequeno número de casos que refletem a realidade das ações de CRM sobre a competitividade da empresa.

Desta forma este estudo de caso serve para corroborar com a teoria apresentada, onde é demonstrado que esta nova forma de encarar o marketing, não se resume ao aumento da carteira de clientes, sendo seu impacto mais relevante a manutenção e a prorrogação do relacionamento entre cliente e empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os tempos mudam e as estratégias comerciais acompanham essas transformações. Novos paradigmas políticos, econômicos e tecnológicos trazem em sua essência novas formas de implementar o marketing.

A produção em massa e o marketing tradicional, com objetivos a curto prazo não atendem as novas demandas. Individualização e flexibilização são palavras de ordem neste momento. É preciso criar ferramentas que possibilitem reconhecer perfis mais específicos de consumo, de forma a atender os anseios por diferenciação e ao mesmo tempo, possibilitar a maximização das transações comerciais. O marketing de relacionamento surge como novo modelo de gestão do consumo.

As empresas começam a enxergar esta nova realidade, onde o conhecimento é moeda de troca. As transformações precisam permear a empresa como um todo. O foco deixa de ser o produto e passar a ser o cliente.

As novas tecnologias servem de aliadas dessa nova necessidade. Não são vistas somente como ferramentas, mas como suporte para novos canais de comunicação entre empresa e cliente. Marketing e propaganda não se restringem mais a 30 segundos de comerciais ou anúncios de página simples ou dupla. Com a internet o diálogo pode ser estabelecido 24 horas por dia, 7 dias por semana. Não só a presença aumenta, mas também é solucionado o problema da comunicação. Através da rede é possível que o cliente se conecte diretamente com a empresa.

Por sua vez as organizações também se beneficiam destas tecnologias. Novos instrumentos são criados de forma a dar suporte ao marketing de relacionamento. A internet permite que as empresas conheçam mais os seus clientes. Através de programas de gerenciamento de informação, chamados de *database marketing* podem estabelecer estratégias mais direcionadas e eficientes.

A gestão da informação é essencial para este novo modelo de marketing, sendo este de relacionamento, seu objetivo principal é claro, relacionar-se de forma lucrativa com seus clientes. As organizações precisam adaptar-se a esse novo paradigma, toda a

companhia precisa estar ciente desta orientação para o cliente e satisfação de suas necessidades.

Outras áreas são participantes deste processo. As áreas de atendimento são elos fundamentais entre cliente e empresa, por isso devem ser co-participantes. Existem diversas formas de trabalhar as ferramentas do marketing de relacionamento.

As empresas que escolhem o caminho do relacionamento devem decidir como abordar seus clientes. De que maneira terão retornos além de oferecerem benefícios? Programas de relacionamento, *e-mail marketing*, *call center* dentre outros moldes são positivos para ambos os lados, desde que corretamente aplicados.

O estudo proposto por este trabalho é baseado na exploração do marketing de relacionamento desde seu surgimento, entendendo como se encaixa no contexto histórico até a demonstração dos retornos positivos conseguidos por empresas que servem-se do mesmo.

Com objetivo de mostrar na prática como uma empresa pode obter incremento de receita a partir da aplicação de estratégias de relacionamento, um breve estudo de caso é realizado a partir de informações fornecidas pela Telemar.

Este estudo não pôde, porém ser aprofundado devido à política de sigilo de informações imposta pela empresa. Apesar deste empecilho, todas as informações descritas são corroboradas pela atuação da autora na área responsável pelo relacionamento com clientes corporativos da empresa supracitada. De maneira que ainda assim, foi possível comprovar a expectativa de que o marketing de relacionamento pode sim maximizar os lucros das organizações.

Essa abordagem inicial é um trabalho exploratório sobre o marketing de relacionamento cuja proposta é introduzir cada um dos parâmetros concernentes ao

assunto, de tal forma que outros trabalhos subseqüentes possam aprofundar-se em cada um dos capítulos levantados.

No que concerne ao estudo de caso, uma maior quantidade de dados, coletada e analisada, de forma a se fazer um tratamento estatístico, possibilitará um estudo mais enriquecido comprovando de maneira insofismável que este tipo de estratégia de relacionamento é mais bem sucedida, quando comparado à forma tradicional de se fazer marketing.

REFERÊNCIAS

BRETZKE, Miriam. **Aumentando a rentabilidade do cliente com database marketing**. Disponível em: <http://www.bretzke-marketing.com.br/textos/artigos01.htm>. Acesso em: 30/10/2006.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 8.ed. São Paulo: Terra e Paz, 1999. 698 p.

CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava. **Administração de vendas**. São Paulo: Atlas, 2005. 206p.

CAVALCANTI, Marcos. **A sociedade do conhecimento e a política industrial brasileira**. Disponível em: <http://portal.crie.coppe.ufrj.br/portal/data/documents/storedDocuments/{93787CAE-E94C-45C7-992B-9403F6F40836}/{D70DE19F-B6EE-481B-9EDB-04822F6FAE42}/marcos.pdf>. Acesso em: 20/10/2006.

._____; PEREIRA, André; GOMES, Elisabeth. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento: um roteiro para ação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 170p.

DIEESE. **A natureza do crescimento econômico e seus impactos sobre o emprego**. Disponível em: www.observatorio.sp.gov.br/biblioteca/doc/naturezacresc.doc. Acesso em: 08/09/2006.

DRUCKER, Peter. **Sociedade pós-capitalista**. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 208p.

FELIPINI, Dáilton. **O comércio eletrônico B2B**. Disponível em: http://www.e-commerce.org.br/Artigos/comercioeletronico_B2B.htm. Acesso em: 04/11/2006.

FOLHAONLINE. **Almanaque dinheiro**. Disponível em: <http://www.almanaque.folha.uol.com.br/dinheiro90.htm>. Acesso em: 08/10/2006.

FRIEDMAN, Thomas L. **O mundo é plano**: uma breve história do século XXI. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005. 471p.

GONÇALVES, Priscila. **E-mail Marketing: Navegando na Tsunami**. Disponível em: http://www.abemd.org.br/materias_conteudo.asp?coddocumento=2021 . Acesso em: 10/10/2006.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. 13. ed. São Paulo: Futura, 1999. 305p.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**:estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 22. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. 253p.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2004. 251p.

MATTAR, Fauze. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 275p.

PALLOTTA, Leonardo. Marketing de cliente – da retórica à prática. Disponível em: http://www.abmed.org.br/materias_conteudo.asp?coddocumento=3442. Acesso em: 24/10/2006.

POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento**. Barueri: Manole, 2005. 170p.

SAPOZINIK, André. **Desmistificando o marketing de relacionamento**. Disponível em: http://www.abemd.org.br/materias_conteúdo.asp?coddocumento=1703 . Acesso em: 14/09/2006.

SUBMARINO. Disponível em: www.submarino.com.br. Acesso em: 24/10/2006.

VOX NEWS. **Entrevista Pierre Schürmann**. Disponível em: http://www.voxnews.com.br/dados_entrevistas.asp?Cod_ent=151 . Acesso em: 02/11/2006.

GLOSSÁRIO (inclui siglas)

B2B: business to business

B2C: business to client

Business to business: empresa a empresa, designa o seguimento corporativo.

Business to client: empresa a cliente, designa o seguimento varejo.

Call center : central de atendimento

Contact center : central de gerenciamento do relacionamento que reúne mais de uma forma de comunicação com o cliente além do telefone.

CRM: customer relationship management

Cross selling: venda cruzada, oferta de um produto complementar à compra.

Customer Relationship Management: gestão de relação com o cliente

Customização: diferenciação de um produto ou serviço, adequando-o a uma demanda externa.

DBM: database marketing

Database marketing: banco de dados utilizado para gestão de relacionamento

E-mail marketing: mala direta enviada via internet

Experience marketing: marketing de experiência.

Fellings: intuição

Market Share: participação de mercado

Mídia: meio de comunicação

Opt in: mensagens de envio autorizado pelo receptor

Somellier: especialista em vinhos

Spam: mensagens de envio não autorizado pelo receptor

TI : tecnologia de informação

Up selling: venda vertical, oferta de um produto superior ao comprado, aumentando a qualidade de experiência entre cliente e empresa.